

SZAKDOLGOZAT

Andrási Panna

2024

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Károly Róbert Campus

Innováció szerepe a Nógrád vármegyében lévő KKV-nál

Konzulens

Dr. Holló Ervin

Egyetemi adjunktus

Készítette

Andrási Panna

gazdálkodási és menedzsment szak

logisztika szakirány

levelező tagozat

2024

TARTALOMJEGYZÉK

1. Bevezetés	1
2. Innováció	3
2.1. A tudomány és az innováció kapcsolata	3
2.2. Az innováció meghatározása	4
2.2.1. Schumpeter elve	5
2.3. Az innováció gazdasági hatása	6
2.4. Versenyképes vállalat	6
2.5. Innovációs stratégia	7
2.5.1. A stratégia kialakítása	8
2.5.2. Helyzetelemzés a stratégia kialakításához	9
2.5.3. Stratégia kialakításához szükséges külső környezet	11
2.5.4. A stratégia kialakításához szükséges belső környezet	12
2.5.5. Versenyhelyzet elemzés a stratégia kialakításához	12
2.6. Stratégia megvalósítása	13
2.7. Visszacsatolás	14
2.8. Innovációs stratégia sikeressége	15
3. Mikor- kis és középvállalkozások helyzete	17
3.1. Mikro-, kis – és középvállalkozások meghatározása	17
3.2. A hazai KKV szektor a rendszerváltástól az Európai Unió csatlakozásáig	18
3.3. A magyar Kkv szektor helyzete az EU-csatlakozástól napjainkig	19
4. Anyag és módszertan	21
4.1. Szekunderkutatás	21
4.1.2. Nógrád vármegye elhelyezkedése	21
4.1.3. Régió eltérései	21
4.1.4. Infrastruktúra	22
4.1.5. Munkanélküliség	22

4.2.Primerkutatás	25
4.2.1. Kérdőíves felmérés	25
4.3. Mélyinterjú	25
5 .Eredmények és értékelésük	27
6. Következtetések, Javaslatok	34
7. Összefoglalás	36
8. Irodalomjegyzék	38
9.Táblázatok jegyzéke	40
10. Ábrák jegyzéke	41
11. Mellékletek	42

1. BEVEZETÉS

„Nem kell mindenkinek vállalkoznia, egy próbát azonban mindenképp megér, mert, lehet, hogy éppen ez az út vezet a boldogsághoz, ahol azt csinálhatod, amit szeretsz, amihez értesz, és amiből meg is tudsz élni”. (Vercsenyi J és Petheő A.)

Szakdolgozat témájául a mikro-, közép-, és kisvállalkozások (továbbiakban: KKV) vizsgálatát választottam, amely során az innovációra ható tevékenységüket vizsgálom. Tanulmányaim során rendszeresen találkoztam a KKV szó használatával, tudom, hogy ezek a vállalkozások jelentik a fejlődés motorját, és azt is, hogy ezen rétegnek milyen nehézségekkel kell szembenéznük. A Magyarországon jelenleg is működő vállalkozások nagy része a mikro, közép-és kisvállalkozások csoportjába tartozik. A KKV - szektor meghatározó szerepet tölt be a gazdaságban, az ország jövedelmezőségében, a munkahelyteremtésben és a foglalkoztatásban.

A témaválasztáskor, arra voltam kíváncsi illetve megírásakor, hogy egy elmaradott térségben, mint például Nógrád vármegye, milyen gazdasági körülményekkel, környezeti tényezőkkel kell szembenéznük a vállalkozásoknak, és hogy honnan, milyen forrásokból kaphatnak segítséget a likviditási problémáik megoldására.

Dolgozatom ezen két szálon fut végig. Rákóczi bányai lakos révén kisebb- nagyobb mértékben tisztában vagyok a megyénket érintő problémákkal, és térségben megbúvó lehetőségekkel is. Bemutatom a vármegye gazdasági helyzetét, ilyen például a földrajzi elhelyezkedését, amely befolyásolja a térség felzárkózását, a helyi vállalkozások versenyképességét, illetve, az innovációt mint befolyásoló tényezőt.

Ezek mellett fontos kiemelni a helyi munkaerő jellemzőit, hiszen minden fejlődésnek az alappillére a szakképzettség. A térségre jellemző a tömeges szakképzetlenség, akik a legtöbb esetben már nem is hajlandók megjelenni a munkaerőpiacon, az állami segélyekből tartják fent magukat. Ezzel egyidőben hátrányt szenved még a térség a képzett fiatalok, munkanélküliségében, illetve, hogy a fiatalok kivándorolnak. A fiatal generáció tagjai közül is van ambiciózusabb, illetve szintén sok, olyan is akik csak az államtól kapott minimális összegből szeretnének megélni, mivel a munka nehéz és dolgozni kell érte, pedig ez a generáció tudná elhozni a változást.

A dolgozat fő célkitűzései:

A szakirodalmi feldolgozásának eredményeit és tapasztalatai felhasználva a következő hipotéziseket állítottam fel

- **H.1.** Az elsődleges célja az, hogy tanulmányozzam a KKV-k hazai és nemzetközi alakulásának gazdasági és társadalomra ható környezetét, valamint szerepét a gazdasági innovációs folyamatokat.
- **H.2.** A másodlagos célkitűzésem, hogy bemutassak, egy hátrányos helyzetű térséget, melyben a KKV -k tevékenysége meghatározó.
- **H.3.** A KKV -k növekedését jelentősen befolyásolja földrajzi elhelyezkedés, ágazat, a vállalat mérete és innovatív tevékenység.

A hipotézisem alátámasztásához a hazai illetve nemzetközi szakirodalom eredményeit használtam fel, a szekunder kutatás alapjaival együttvéve.

Dolgozatom első részében az irodalmi kutatások eredményeit mutatom be. A második részben a kérdőíves kutatás és a mélyinterjú során kapott válaszokat összegzem. Ezt követően a vizsgálat eredményeit szemléltetem ábrák és diagramok segítségével, elemezve az alkalmazott módszereket.

Befejezésként levonva a következtetéseket, végül összefoglalom mind az irodalmi, mind a saját kutatásom során az általam felvetett hipotézis valóságát.

2. INNOVÁCIÓ

2.1. A tudomány és az innováció kapcsolata

A napjainkban végbemenő gyors változások hatással vannak az innovációs tevékenységekre is. Napjainkban olyan változások történnek, amelyek az előző évtizedekhez képest drasztikus előrelépést jelentenek, gondolok itt a például a mesterséges intelligenciára. Fontos, hogy mindig naprakész tudással rendelkezünk. Az innováció egy latin eredetű szó, amely az innovare igéből származik.

A következő táblázat szemlélteti a legfontosabb megközelítéseket.

Szerző	Meghatározás
SCHUMPETER (1939)	- új termék bevezetése az iparágban - új termelési eljárás/módszer bevezetése - új piac felfedezése - új forrás felfedezése az inputok piacán - új szervezet létrehozása
OECD (1992)	Különböztet meg termék- és eljárás-innovációt, a termékinnovációk közül differenciát tesz a radikális és a módosító termékinnováció között.
OECD (2002)	Az modernizációs folyamat részének tekinti a K+F folyamatokat, s ezen belül három típust különböztet meg: alapkutatás, alkalmazott kutatás, kísérleti fejlesztés.
OECD (2006)	„Az újítás egy új, vagy jelentősen javított termék (áru vagy szolgáltatás) vagy eljárás. Az innováció témaköreit egyenként határozza meg.
CHIKÁN (2008)	... a vásárlói igények új, magasabb minőségi szinten való kielégítése...

1. táblázat: Az innovációnak, mint fogalomnak a modernizációja

Forrás:<https://real.mtak.hu/101303/1/CikkAz%20innov%C3%A1ci%C3%B3%20fogalm%C3%A1nak....pdf>

A közelmúltban a legtöbb tudóst azt foglalkoztatta, hogy a tudományos nyomásra (PUSH), vagy az új termékekre, folyamatokra húzásra (PULL) nyújt motivációt a vállalkozók számára. Schumpeter „a technológiai nyomás” alapján határozta meg az innovációnak a terjesztését. Elképzelése alapján a kereslet húzóereje a fő oka az innováció elterjedésének.

2.2. Az innováció meghatározása

Az (EU) Európai Unió hivatalos meghatározása szerint az innováció fogalma a következő „Az innováció a tudás alkalmazásának folyamata, a termékek és szolgáltatások, valamint ezek piacainak megújítása és növelése, új eljárások alkalmazása a termelésben, az elosztásban és a piaci munkában, a menedzsmentben, a szervezetekben és a munkafeltételekben, a munkaerő szakmai ismereteinek bővítése és megújítása.” (Papanek, 2008)

Mint tevékenység azonos korú az emberiség megjelenésével. Az innováció meghatározásánál fontos kiemelni, hogy véleményem szerint a gazdasági fejlődés nélkülözhetetlen része napjainkban, nem csak a fogyasztói oldalról gondolok itt a vállalkozásokra is, hanem még a gazdaság egészének is a javát szolgálja. Az innováció gazdasági értelemben egy olyan elképzelés vagy nevezhetjük technológiának is, amelynek kidolgozása és alkalmazása, az gyarapít vagy fejleszt valamilyen terméket vagy szolgáltatást, így téve hatékonyabbá annak az előállítását. Az innováció komoly befolyással bír a makrogazdasági környezetre. Hozzájárul a gazdaság terjeszkedéséhez, mely megnöveli a termelékenységet, ezáltal több terméket és szolgáltatást tudnak előállítani. Az új ötletek és illetve az új technológia kifejlesztése és alkalmazása miatt több nagyobb kibocsátás érhető el, miközben a ráfordítás mértéke ugyanannyi marad. Több termék illetve szolgáltatás előállításával a bérek és a profit nagysága is növekedésnek indul. A megnövekedett termelékenység hatására nő például a munkavállalók munkabére. Amely hatására a vállalkozások is jól járnak, a munkavállalóknak több bevételük lesz, így több terméket illetve szolgáltatást tudnak megtermelni. A vállalkozások magas nyereséghez jutnak, ezáltal magas haszonnal fognak rendelkezni, ami pedig több befektetést és magasabb foglalkoztatotti létszámot eredményez.

2.2.1. Schumpeter elve

Az innovációt rengetegféleképpen lehetne értelmezni, magába foglalja a vevőnek nyújtott meritumot, és a már meglévő értékek alacsonyabb költségeken lévő előállításához. Az innováció szót minden egyes ember valamilyen új technológia vagy új termék megjelenéséhez kapcsolja, pedig ez a szó ettől sokkal szélesebb jelentéssel bír. Magát az innovációt 1911-ben egy osztrák közgazdász Joseph A. Schumpeter határozta meg először. Schumpeter meggyőződése szerint az „az innováció nem más, mint a dolgoknak a másképp csinálása” (Schumpeter, J.A. 1911). A közgazdaságban jóval később csak meg 1939-ben jelent meg. Schumpeter véleménye szerint öt különböző alapesetet lehet megkülönböztetni: A vevő által ismeretlennek bemutatott javak, illetve a már meglévő javak, amelye új tulajdonságokkal lettek ellátva. Új termelési folyamatokat foglal magába, amelyeknek nem kell új felfedezéseken alapulnia. Új piacok megnyitása a vállaltok előtt, akár már meglévő akár nem. Nyersanyagok, vagy félkész termékek vételezési forrásainak megnyitása, függetlenül a vételezési források korábbi létezésétől. Illetve új szervezetek kialakítása, megteremtése. Schumpeter hipotézisei közé sorolható, hogy a piacon lévő szereplők között egyenlőtlenségek alakulnak ki az újítások miatt. A különbségek között legfőképpen az innovációs tevékenységek emelkednek ki. Persze itt is a piaci nyereség a legfontosabb. Shumpeterrel szemben Chikán (2008,31.O) az innovációt „a fogyasztói igények új, magasabb minőségi szinten való kielégítéseként” fogalmazza meg. Három formában jelenik meg:

- Az új termék vagy szolgáltatás
- Az új technológia
- Az új szervezeti megoldások

Az Oslo kézikönyv (OECD-Eurostat,2005,46.o) megfogalmazása alapján az „az innováció egy új jelentősen fejlesztett termék (szolgáltatás), folyamata, marketingmódszer vagy szervezeti megoldás az üzletvitelben, szervezetben vagy külső kapcsolatokban”. Az innováció ezek kombinációját is jelentheti. Véleményem szerint a Shumpeter által megfogalmazott megjelenési forma közelebb áll, mint az Oslo kézikönyvben megfogalmazottak napjainkban ismertekkel.

A kézikönyv alapján, minden, olyan tudományos, technológiai, illetve szervezeti és pénzügyi kereskedelmi tevékenységet, amelynek célja az innováció, innovációs tevékenységnek nevezünk.

Ezt az innovációs tevékenységet az OSLO kézikönyv két nagy csoportra bontja:

- egyszeri, jelentős változás
- kis változások folyamata.

Chikán (2008) mintájára az innovációnak alapvetően a fogyasztóorientáltság, az újdonság és bizonytalanság a legfőbb tulajdonsága.

2.3. Az innováció gazdasági hatása

Az elmúlt néhány évszázadban egyre nagyobb szerepet tölt be a folyamatos fejlődés fontossága. A gazdaság fejlődése nélkül nincs lehetőség az előrejutásra. Ez is megmutatja mennyire fontos tényező. Régebben a tőke és a munka mint tényező elég volt, ma már kevesebb része van abban, hogy a vállalkozások helyt álljanak a piacon. A piac dinamikussá, gyorsan fejlődővé vált, melynek a fennmaradásához a legfontosabb tényező a kutatásfejlesztés és a műszaki fejlődés lett, valamint a tudás, legyen az akár a mesterséges intelligencia használatával. Napjainkban folytatott gazdaságokban a „tudásalapú gazdaságnak” is szokták hívni. Gondolok itt a villamosságban, elektronikában és a gépjárműiparban végbemenő a gyökeresen változásokra a XX. századtól kezdve. A XXI. században pedig már további fejlődésnek indult. A innováció térhódítása már az egész világon jellemző.

2.4. Versenyképes vállalat

Az innováció mellett fontos megemlíteni az innovatív vállalatot, is mint definíciót. Az OSLO kézikönyv alapján (OECD- Eurostat,2005) részletezem. A kézikönyv alapvetően az innovatív vállalatokat, úgy fogalmazza meg, hogy az a szervezet, amely a vizsgált időszakban legalább egy innovációt vezetett be az üzletvitelébe.

Az innováció vállalatra gyakorolt hatását különösképpen figyelembe kell venni. Kiterjedhet a fogalomra, a hatékonyságra, a versenyképességre, a tudásra és a termelékenységre is. Együttesen magába foglalja a „spillover hatást”- nak a lehetőségét, ami egyszerűen megfogalmazva annyit jelent, hogy az innovációs tevékenységeket befolyásoló vállalkozás eredményeiből egyfajta externáliaként (külső gazdasági hatások) a vállalt érintettjei is részesülnek.

Chikán (1995) szerint az ütőképes vállalat életképes és átalakulásképes, a rendelkezésre álló erőforrásokat minél rohamosabban nyereségfolyammá kell átalakítani, és képes a vállalaton

belüli és a környezeti változások érzékelésére és az ezekhez való alkalmazkodásra, annak érdekében, hogy a profit tegye lehetővé a működőképességet.

A mai gyorsan változó világban, fontos, hogy a vállalatoknak alkalmazkodóknak és rugalmasnak kell lenniük. Sok vállalat a már meglévő tudásukra, illetve technológiájukra támaszkodva végzi tevékenységét anélkül, hogy a jövő technológiájában (I.A) keresné a lehetőségeket.

A versenytársakkal szemben az adott vállalkozás akkor rendelkezik versenyelőnnyel az adott gazdasági piacon, ha az adott cég magasabb jövedelmezhetőséget ér el. Chikán –Czakó (2008) alapján a versenyképes vállalatok a társadalmi alapelvek betartásával kínálnak terméket a vevőknek, hogy az hajlandó legyen, ezért a versenytársakénál nagyobb jövedelmezőséget biztosító árat fizetni. Ehhez kapcsolódik az a feltétel, miszerint a vállalat olyan módon legyen versenyképes, hogy alkalmazkodni tudjon reagálni a külső és a belső változásokhoz, illetve a piaci változásokra a versenytársaknál előbb és kedvezőbbben tudja teljesíteni.

Másik fontos tényező az implementáció. Az implementáció megvalósítását, gyakorlatba történő átültetés jelent, Az új technológia, marketing módszer, szervezeti megoldások akkor számítanak innovációnak, amikor azt a vállalat bevezette az üzletvitelébe.

A következőekben szeretnék kitérni a Kutatás és Fejlesztésre (K+F). Véleményem szerint ez az innovációs háttér tevékenység legfontosabb eleme. Alapvetően három tevékenységet foglal magába. Ezek pedig a következők: az alap kutatás, ami elméleti és gyakorlati munka, amelynek célkitűzése az alkalmazás lehetőségeinek a feltérképezése. A második tényező maga az igénybe vett kutatás, amire már célként tűzi ki az alkalmazás lehetőségeinek megismerését. A harmadik és egyben utolsó tényező pedig a kísérleti fejlesztés, ami, olyan már meglévő tudásanyagot felhasználó-módszeres munka, ami új anyagok, termékek, eszközök előállítására, új technikák, szolgáltatások bevezetésére, vagy fejlesztésekre irányulnak.

2.5 Innovációs stratégia

A stratégia magába foglal, olyan eszközöket amelyek a célok elérését szolgálják, a változó körülmények ellenére, a központban a célok elérése helyezkedik el. A vállalkozásoknál nagy jelentőséggel bír, hiszen egy jó stratégia kidolgozása irányt mutat a kitűzött célok elérésében. Illetve csökkenti a kockázatokat és a felmerülő veszélyeket is kimutatja, elhárítja a vállalatok számára. A stratégiának három alapvető területe van:

- stratégia kialakítása
- startégia megvalósítása
- visszacsatolás

2.5.1. A stratégia kialakítása

A stratégia a vállalkozások számára biztonságot nyújt és a kockázatokat csökkenti. Taktikai terveknél hosszú és rövid távú célok kitűzésében jelennek meg stratégiai kialakítások. Ezek a lépések irányt mutatnak, amin a vállalkozásnak haladnia kell, a céljainak. Ennek első és legfontosabb lépése a stratégia kialakítása, hogy az adott vállalkozásnak a helyzete meghatározásra kerüljön, és a versenykörnyezet vizsgálata is megtörténjen. A tervezési fázisban fontos a döntéshozatal, itt dől el, hogy a vállalkozás milyen irányban fog tudni tovább haladni. A döntések elfogadása után szükségesek az akciótervek kidolgozása. A stratégia tervezésnél öt fázist különböztetünk meg.

Merre akarunk eljutni?	Célkitűzés
Hogyan juthatunk oda?	Stratégia készítése
Hogyan vigyük véghez az elképzeléseinket?	Operatív tervezés
Hogyan alakul a terv megvalósítása?	Megfigyelőrendszer kialakítása
Hogyan motiválható a stratégia megvalósítása?	Ösztönző-rendszer kialakítása

2. táblázat: A stratégiaitervezés folyamata

Forrás: foiskola.iweb.hu/llamvizsga10.DOC

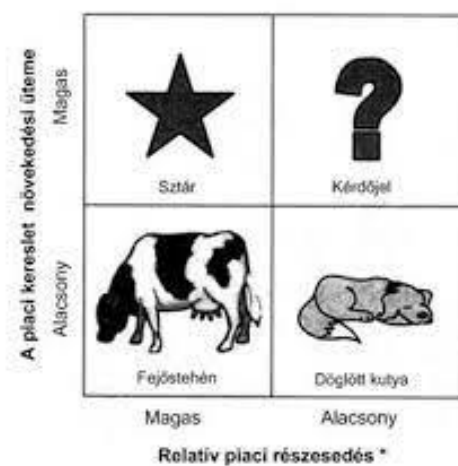
A célponthoz vezető ciklusban a vállalkozás vezetője szavakba foglalja a hosszú és rövid távú célokat, továbbá az ehhez nélkülözhetetlen erőforrásokat. Elengedhetetlen meghatározni a üzemeltetéssel kapcsolatos célokat is. Majd végül az elképzeléseket a vállalat irányítója hagyja jóvá. Az előzetes célok meghatározása után elindul a megfelelő módszer kidolgozása. A kidolgozás üzleti részenként történik, és a legjobban megfogalmazott stratégiák elfogadásával befejeződik. A szervezeti egység vezetői döntenek a stratégiákról és az ehhez szükséges kapacitás igényről. A vállalat vezetője hozza meg a befejező döntést. Ezt követően elrendeli a rövid távú célokat, és az akciótervek kidolgozását, ezt a folyamatot nevezzük operatív tervezési ciklusnak. Az üzleti egységek vezetőinek a

küldetése a tervek összeállítása. A legfőbb vezető elfogadja a vállalati portfólió megalkotását célzó rövid távú célokat, ezzel befejeződik az operatív tervezési ciklus. Muszáj meghatározni a megfigyelőrendszer fő követelményeit. Az egységek vezetőinek a feladatai közé tartozik, hogy koordinálja a szervezeti egységek tervező munkáját. A stratégiatervezéshez szükséges a marketing a környezet ismerete. Azokat a külső tényezőket foglalja magába, amelyek hatást gyakorolnak a vállalati képességek sikeres piaci tranzakcióiban. A marketing szakembereknek a feladatai közé tartozik, hogy fel kell ismerni a környezet legfontosabb változásait, és nyomon kell követni a változásokat okozó hatásokat. A közvetlen környezet, amely a vállalat piaci megjelenését határozza meg és magába foglalja a vállalati képességet. Ide tartozik a vállalat is, amely eltérő egységekből épül fel és mindegyike meghatározza a marketingdöntéseket. A vállalkozás sikertényezője függ még a szállítóktól és a piaci közvetítőktől és a közvéleménytől is. Fontos, hogy a vállalat hogyan tudja elfogadtatni magát a szélesebb nyilvánossággal. Kulcsfontosságú még megemlíteni a mikrokörnyezeti tényezők indíttatását is, amelyek elősegítik a vállalat lehetőségeinek magas fokú felhasználását, valamint az ellene irányuló fenyegetettségeket. Ezek a vállalat számára kontrolálhatatlan, csak szemmel lehet tartani és alkalmazkodni kell hozzá. A készletek közé sorolhatjuk a gazdasági, demográfiai, technológiai, természeti, politikai-jogi, társadalmi elemeket. A stratégia kialakításánál fontos a tervezési folyamat, amely során a vállalat megvizsgálja a jelenlegi helyzetét, és konstatálja a jövőbeni célokat, elképzeléseket.

2.5.2. Helyzetelemzés a stratégia kialakításához

Ha egy stratégiát szeretnénk alkotni a vállalkozásunk számára, mindig az legnagyobb lépések közé tartozik, hogy elvégezzünk egy helyzetelemzést. Tudni kell, hogy hol tart az adott cég, és hogy hova akar eljutni. Ez okból kifolyólag szükséges vizsgálni az erősségeket, gyengeségeket. Az analízis rávilágít arra, hogy hol kell stratégiát kialakítani és végrehajtani. Helyzetelemzés nélkül nem készíthetünk stratégiát. Amikor SWOT- elemzést végzünk lényeges, hogy nem kell az összes erősséget, gyengeséget, lehetőséget, és veszélyt felsorolni. Törekedni kell, hogy átlássuk azokat, amelyek összeköttetésben állnak a stratégiával. Ki kell értékelni a kapott jegyzéket és az azon található szempontok figyelembevételével, hogy milyen következményei vannak a stratégiát érintően és a stratégiaalkotásnál mely területekre kell koncentrálni.

A másik fontos vizsgálati módszer, amelyet igénybe vehetünk a megfelelő stratégia kialakítására a BCG (Boston Consulting Group) mátrix. A piaci fejlődés és a piaci részesedés alapján négy csoportba hozható létre. Ennek a mátrix változatú táblázatnak a segítségével termékeinket, szolgáltatásainkat sorolhatjuk a megfelelő csoportok közé. Így képet kaphatunk a vállalkozás tevékenységéről, valamint jelenlegi helyzetéről.



1.ábra BCG mátrix

Forrás: <https://ewk.hu/userfiles/turizmus1/6.%20Marketing.pdf>

Az abszolút elemzés megmutatja a vállalat részére a célt, azt a stratégiát amit követni kell. A mátrixban négy mező van jelen, és egytől egyig más típusú stratégiát mutat. Sztároknak nevezzük azokat a termékeket, amelyek magas fokú sikert jelentenek a vállalkozás számára. A piacon nagy relatív részesedéssel van jelen, és kompetitív előnyre tehet szert a versenytársakkal szemben. Leggyakrabban alkalmazható stratégiák a beruházás, fejlesztés és a marketingnek a támogatása. A fejős teheneket a kiöregedett sztároknak is lehet hívni. Egykoron hatalmas részesedést értek el, amely manapság már teljesen elveszett. Progresszív termékek, amelyeknek még profit vonzatuk van, de már nem érdemes beruházni. Fontos olyan stratégiákat követni, hogy az adott piaci pozíciót fenn tudják tartani és a legmagasabban ki is tudják használni. A egészében újonnan megjelenő produktumokat nevezzük kérdőjeleknek, amelyek még nagy piaci részesedést és profitot sem hoznak. A termékkel kapcsolatos döntés veszélyekkel jár, és vállalt jövőjét is érinti. A piaci részesedésre törekedni kell, és nagyfokú beruházásra van szükség a sztárrá válás érdekében. Az eredménytelen termékeket döglött kutyáknak nevezzük. Alacsony piaci részesedés és kis vonzerő jellemzi ezeket a termékeket. Ezekről az alulmaradt termékektől fontos mihamarabb megszabadulni.

2.5.3. Stratégia kialakításához szükséges külső környezet

Elengedhetetlen folyamatosan a versenytársakat figyelni, hiszen jó időben piacon megjelenő termék hozhatja meg az eredményt a vállalkozás számára. Vizsgálni kell a versenytársak innovativitását is, hogy a vállalkozás ne maradjon le. Mindegyik nézőpont alapján szükséges a piac többi tagjának elemzése, hogy sikeresek tudjanak maradni. Manapság a piaci részvétel egy verseny, ahol szükséges folyamatosan új termékekkel, szolgáltatásokkal jelen lenni, hiszen a vállalkozások részére ez nyújtja a legfőbb árbevételt. A fogyasztó számára az fontos, hogy minél jobb minőségű terméket minél kedvezőbb áron tudjon megvásárolni. Folyamatosan vizsgálni kell a külső környezet részeit, hogy olyan termék, vagy szolgáltatás kerüljön a piacra, amelyre megfelelő kereslet van. A külső környezet elemei:

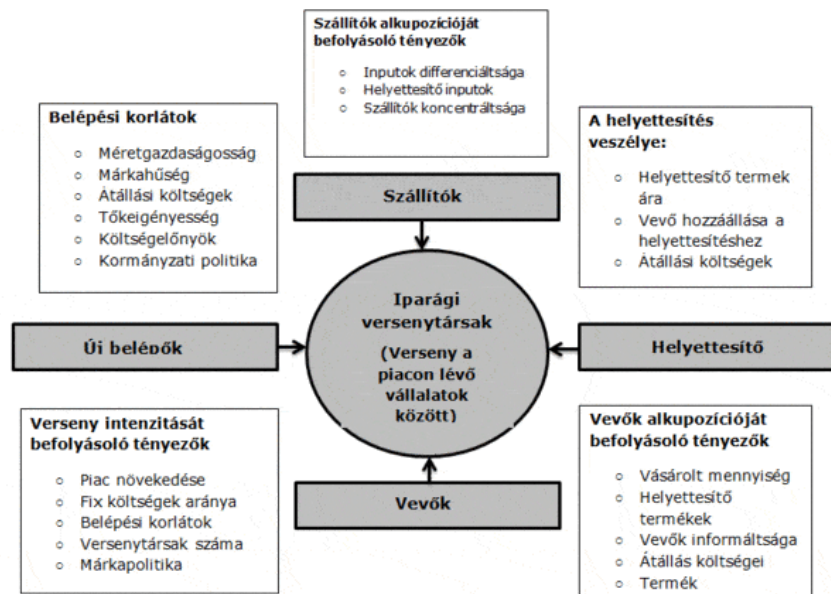
- Social (Társadalmi) segítséget nyújt a nemek arányának vizsgálatában és a korösszetételek úgynevezett demográfiai elemzésben, valamint a kulturális elemek vizsgálatában.
- Technological (Technológia) a fejlesztéssel és a kutatással járó költségek rendszerezhetővé válnak, a termékéletrajz, valamint az alkalmazott technológia sikeressége is vizsgálható.
- Economic (Gazdasági) is fontos, mert követni kell az inflációs rátával kapcsolatos információkat, a munkanélküliség helyzetét, valamint az üzleti periódusokat. Ezekkel kapcsolatos adatok rendelkezésre állását biztosítani kell egy vállalatnak.
- Ecological (Természeti) kapcsán fontos szóba hozni az ökotudatos hozzáállás térhódítását és az ökoteknológia tudatos alkalmazását.
- Political (Politikai és jogi) környezetnél, figyelembe kell venni az adópolitikát, a törvényeket és ennek megfelelően kell működni.

2.5.4. A stratégia kialakításához szükséges belső környezet

A belső környezet vizsgálat fontos céljai közé tartozik az olyan adatok megszerzése, amelyek kiemelik a fontos szervezeti erőforrásokat és tulajdonságokat. A belső elemzés kapcsán a szervezeti erőforrásokat és képességeket szükséges vizsgálni. A szervezeti erőforrások mellett javallott még kitérni a pénzügyi és nem pénzügyi elemekre is. A szervezeti képességeknél több tényezős kivizsgálást kell elvégezni. Mindenekelőtt érdemes a menedzsment szaktudását és elképzelést mikroszkóp alá rakni. A funkcionális képességnél fontos említést tenni a vállalati funkcionális területekről. Az operatív képességek kapcsán fontos a megvalósító és lebonyolító készség. Az egyéni, a csoport és a szervezeti szinten érvényesülő képességek is elengedhetetlenek a belső környezet elemzéshez.

2.5.5. Versenyhelyzet elemzés a stratégia kialakításához

Versenykörnyezet elemzésnek a piac növekedési ritmusa és mértéke, továbbá a vevői és beszállítói alkupozíció kapcsán egy megfelelő struktúra kialakítása a cél, hogy a vállalat a megfelelő pozíció kialakításával versenyelőnyre tegyen szert. Ezzel az elemzéssel a versenytársakhoz viszonyított helyzetet vizsgálják. Rengeteg kérdés merül fel, a versenytársakkal kapcsolatban. Kik számítanak a versenytársaknak? Mik a legfontosabb feladatuk? Milyen erősségekkel és gyengeségekkel rendelkeznek? Eme kérdések meghatározásával a versenytársak fenyegetettségei körét lehet kialakítani. Az elemzés kapcsán elsősorban meg kell vizsgálni a piac méretét és növekedési ütemét. A vizsgálat során érdemes kitérni arra, hogy milyen piac az, amelyen a vállalkozás jelen van, vagy ahová be akar törni. A verseny környezet a Porteri modell szerint.



2.ábra: Porteri 5 versenyerő modell

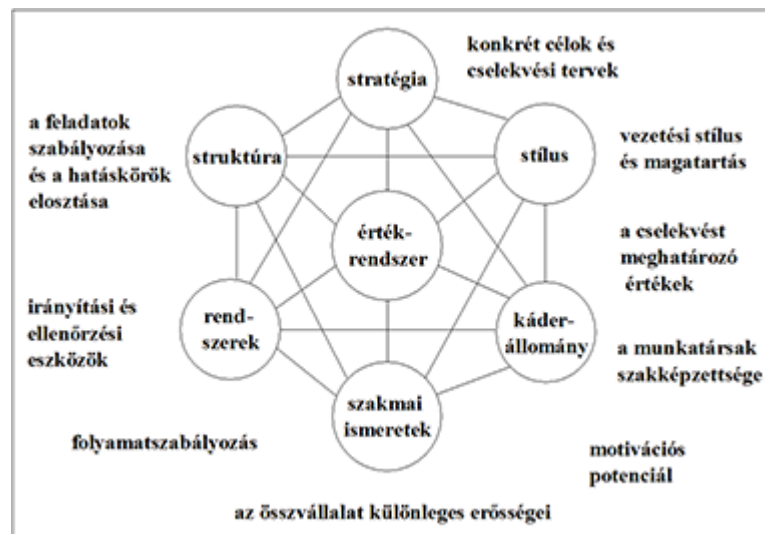
Forrás: <https://pappgab.com/porteri-5-ero-modell/>

Az új belépők célja mindig a nyereség és a piaci részesedés megszerzése. Az, hogy milyen impulzívan lépnek be a piacra, az merőben függ a versenytársaktól és a versenyhelyzettől. A verseny már létező vállalkozások között a piac típusától függ, valamint a növekedés mértékétől, és a termék differenciálódástól. A pótló termékek megjelenése erőteljes fenyegetettséget jelent a piac számára, hiszen az adott ágazatban kevesebb nyereség lesz elérhető, és összehangolja a piacon rendelkezésre álló árakat is. A szállítók alkupozíciója abban biztosít tájékoztatást, hogy az előállításához szükséges alapanyagok milyen áron és milyen szállítási költség mellett érhetőek el. Az alkupozíciót erősnek nevezhetjük, ha a beszállítók száma merőben alacsonyabb a többi piachoz képest, és a helyettesítő termékek száma alacsony.

2.6. Stratégia megvalósítása

Csakis világosan megfogalmazott stratégiával képes egy vállalat a kitűzött célokat megvalósítani. Nem elég egy stratégiát megfogalmazni, azt be is kell építeni a hétköznapi tevékenységek közé. Az akciótervek végrehajtásán keresztül történik a vállalati stratégia abszolválása. Ezt a kontrolling rendszert üzleti tervvé alakítja át. Az üzleti terv sikeressége

nehezen meghatározható. A stratégia megvalósításánál szükséges megemlíteni az erőforrások rendelkezésre állását, hiszen anélkül nem valósulhat meg egy tervezési folyamat.



3.ábra: Stratégia megvalósításának 7S modellje

Forrás: <https://www.szinergia.hu/tudastar/blog/a-mckinsey-7s-modell/>

A 7S modell első helyen álló eleme a vezetési stílus, amely fontos szerepet tölt be a vállalkozások életében. Megfelelő vállalati légkört kell kialakítani, és a legtöbbet kell kihozni a munkatársakból. A megfelelő vezetési stílus segítségével a vállalati veszélyeket is lehet csökkenteni. A marketing szervezeti struktúra keretében kell meghatározni a marketingprogramok felelőseit. A humán tényező is fontos szerepet tölt be. A legfontosabb sikertényező a megfelelő színvonalú műveltség. Az információs és előrejelzési rendszerek a mindennapi működést segítik elő. A marketingstratégia fő elemeit folyamatosan kell tudatosítani az ott dolgozóknak és a stratégiát időnként újra kell tárgyalni. Valamint meg kell osztani a célokat és az elképzeléseket a dolgozókkal, hogy a vállalat még hatékonyabban működjön. Ennek következtében meghatározó szerepet tölt be a belső PR.

2.7. Visszacsatolás

Komoly szerepet tölt be a visszacsatolás, ennek három fő lépése van.

- A vezetésnek visszajelzéseket kell kapni arról, ha a vállalat bármely részén megbomlik a stratégiaegyezőség, vagy ha valamely funkció nem megfelelően működik.
- Ha a vállalat nem megfelelő teljesítményt nyújt, az elvárásoknak nem felel meg.
- Megvannak a különböző jelzések, külső környezeti változások.

Az ellenőrzésnek nagy szerepe van, bármely szempontot vizsgáljuk, hiszen a létrehozott tervek megvalósítása utáni működést mérni kell, hogy tudomást szerezzünk arról, hogy a vállalkozás jól működik-e. Vajon megfelelő képet kaptunk az elemzések során? Valóságos célokat tűzött ki a vállalkozás? Ezek mindegyike akkor juthatnak a tudomásunkra, ha foglalkozunk a visszajelzésekkel. Hiszen ha a stratégia kidolgozása, és megvalósítása után sem teljesít jobban a vállalkozás, akkor nagy valószínűséggel nem felel meg az elvárásoknak. Valószínűleg túl magas célokat fogalmaztak meg, amelyek jelenleg teljesíthetetlenek az adott vállalkozás számára.

2.8. Innovációs stratégia sikeressége

Innovációs stratégia sikerességét hat tényező határozza meg.

- **Információs rendszer hatékonysága:** Azon célból, hogy hatékonyan működjön az információs rendszer, törekedni kell arra, hogy megfelelő mennyiségű és minőségű információ álljon a vállalkozás rendelkezésére a piaci igényekről. Fontosnak továbbá még a technológiai, műszaki, gazdasági ismeretek.
- **A minőség középpontba helyezése:** Lényeges a napjainkban működő vállalkozások körében a folyamatos tökéletesítés. Az innováció ebben segíti a vállalkozásokat, hogy minél tökéletesebb termékeket és szolgáltatásokat tudjon a fogyasztóknak előállítani.
- **Az innovációs tevékenység sebessége:** Az idő tényezője mindig nagy jelentőséggel bírt, fontos megemlíteni a termék piacra kerülésének idejét, ami a gyártástól, egészen az értékesítésig tartó időszak. A versenyelőny megszerzésében is hatalmas része van az időnek, mint tényezőnek. Nem mindegy, hogy milyen technológiát alkalmaz egy vállalat és fejlesztések gyorsaságáról sem szabad elfeledkezni. Szükséges a technológia és az eljárási folyamatok folyamatos fejlesztése. Hiszen ha a vállalkozás nem fordít rá megfelelő mennyiségű időt és költséget, akkor a vevők a versenytársak szolgáltatásait fogják igénybe venni. Ebből adódóan alakították ki a párhuzamos fejlesztések technológiáját. Ennek lényege, hogy a termék és technológiafejlesztés a piaci megjelenéssel azonos időben történik.
- **Kooperáció:** Szövetségek, vállalati együttműködések megjelenése az innovációban. Támogatást nyújt, mind a megújulásban, mind a költségek hatékonyabb fedezésében.

- **Növekvő figyelem az externáliákra:** Fontos, hogy minden vállalatnak szem előtt kell tartania, hogy a termék és technológiai vívmányok nem gyakorolhatnak a környezetre káros hatást. Felértékelődik a környezettudatos életmód szerepe.

Manapság a vevők legtöbbje is folyamatosan figyelemmel kíséri a termék, és szolgáltatások kialakításnak eljárási folyamatát.

A kiszállás lehetősége: A vállalatok életében fontos momentum a kiszállás. Nehéz meghozni olyan döntéseket, amelyek arra ösztönöznek, hogy szálljunk ki egy projektből, még akkor is, ha a befektetett idő és pénz ezt nem támogatja. De ha megfelelő időben tud a vállalat kiszállni, kisebb anyagi kár érheti.

3. MIKOR- KIS ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK HELYZETE

A dolgozatom irodalmi áttekintésében az elején az innovációt és annak a gazdaságra gyakorolt hatását mutattam be, most pedig szeretnék kitérni magára a KKV vállalkozásokra.

3.1. Mikro-, kis – és középvállalkozások meghatározása

A szakdolgozatom legelején szeretném bemutatni hogy, mit is jelent a mikro-, kis – és középvállalkozásoknak a meghatározása. Hogy mit is tekintenek Mikro-kis és középvállalkozásnak a következőkben, mint KKV-t fogom említeni. Vállalkozásnak tekintenek minden, olyan önállóan működő gazdasági szervezetet, amely profitorientáltan gazdálkodik és nyereséget termel. Magyarországon a kis- és középvállalkozások fogalmát a 2004.évi XXXIV. törvény határozza meg melynek alapján a vállalkozásokat a következő csoportokba soroljuk:

- **Mikro vállalkozásnak** számít az a vállalkozás, amelynek

Az összes foglalkoztatotti létszáma 10 főnél kevesebb, és

Az éves nettó árbevétel legfeljebb 2 millió eurónak megfelelő forintösszeg,

a mérlegfőösszege legfeljebb 2 millió eurónak megfelelő forintösszeg.

- **Kisvállalkozásnak** számít az a vállalkozás amelynek

Összes foglalkoztatotti létszáma 50 főnél kevesebb, és

Éves nettó árbevétele legfeljebb 10 millió eurónak megfelelő forintösszeg,

vagy mérlegfőösszege legfeljebb 10 millió eurónak megfelelő forintösszeg.

- **Középvállalkozásnak** számít az a vállalkozás, amelynek

Összes foglalkoztatotti létszáma kevesebb, mint 250 fő és

Éves nettó árbevétele legfeljebb 50 millió eurónak megfelelő forintösszeg,

mérlegfőösszege legfeljebb 43 millió eurónak megfelelő forintösszeg.

Az előző évi beszámolóból származtatott adatokat hasznának. Európában megadott értékek alapján a társasági mérleg fordulópontja (december 31. napján) érvényben lévő jegybanki devizának a középárfolyamán kell kiszámítani.

Az előzőekben bemutattam mi minősül KKV-nak, most szeretnék kitérni arra, hogy mi az ami nem minősül annak.

Az a vállalkozás nem minősül Mikro,- kis és középvállalkozás -nak, amikor az állam vagy az önkormányzat tulajdoni részesedése – tőke vagy szavazati jog alapján- külön- külön vagy együttesen eléri vagy meghaladja a 25%-ot.

A KKV-k a foglalkoztatottak 71%-ának adnak munkát, a vállalatok előállított hozzáadott érték 54%-át képviselik. (Innovációs és Technológiai Minisztérium Budapest,2019.) A Magyarországon működő vállalkozások döntő többségében mikro-, kis és középvállalkozásokból áll, ezeken belül is a mikro vállalkozások vannak jelentős mértékben.

3.2. A hazai KKV szektor a rendszerváltástól az Európai Unió csatlakozásáig

Magyarországon az 1990-es és a 2000-es évek elején rengeteg KKV vállalkozást hoztak létre. Magyarországon először az 1989. január 1-jén hatályba lépett a kisvállalkozások alapítását szabályozó Társasági Törvény. A kilencvenes évek során kialakult az új gazdaságszerkezet, megszűnt a tervgazdaság és létrejött a piacgazdaság, melyben a gazdasági erőforrások felhasználását a piaci mechanizmusok irányítják, azaz a gazdasági szerkezet változásait a kereslet és kínálat, valamint a gazdasági verseny határozza meg. Eme időszakban politikai, valamint gazdasági szempontból is nyilvánvalóvá vált a tervgazdaság által kialakult szükségletek hiánya, és megkezdődött a piacgazdaság intézményeinek kiépítése a vállalatok alapításának, és az adótörvények működésének és megszűnésének jogi szabályozásai, és a csődtörvény is. Azonban hiába volt sokak számára vonzó az önálló és szabad vállalkozási forma, ezeknek a vállalkozásoknak a nagyrésze nem tudott hosszú távon eredményes cégfejlődési utat bejárni. A számtalan vállalkozó megjelenése a piacon a tapasztalatlanság miatt azt eredményezte, hogy a kisvállalkozói szektor minőségi mutatói gyökeresen romlottak. A működésképtelen vállalkozások aránya hirtelen növekedésnek indultak. Ennek főbb okai a szűkös források, a kezdőtőke kimerülése, a folyamatos forrásbevonás hiánya, a képzetlen munkaerő, a nem elégséges marketingtevékenység, valamint a generációváltás hiánya. A vállalkozások életében elkerülhetetlen az innováció, és a folyamatos fejlesztés, enélkül gyakorlatilag a nyereségnövelés elképzelhetetlen. Eme időszakban a vállalkozási szférát jelentős mértékű fluktuáció jellemezte. A behozatal szabályozása a nyitott piacgazdaság miatt egyre szabadabbá vált, ez pedig az importverseny élénkülését eredményezte. Mivel Magyarország piacgazdasága még gyerekcipőben járt, ezért a külföldi vállalkozásoknak kedvező körülményeket teremtett a külföldi közvetlentőke, vagyis a külföldi tulajdonú vállalkozások előszeretettel vállaltak szerepet a magyar gazdasági verseny kialakításában, ezzel kiszorítva a magyar tulajdonú vállalkozásokat.

Ennek ellenére a magyar vállalkozások termelékenysége is erősödni kezdett. Felgyorsította a folyamatot, az Európai Unióhoz való csatlakozás. Egyre erősödött az átfogó verseny, melynek következményeként elindult a KKV-k nemzetköziesedése, amelynek legfontosabb jele az exporttevékenység, valamint a közvetlen külföldi tőkebefektetés (FDI).

3.3. A magyar Kkv szektor helyzete az EU-csatlakozástól napjainkig

Az Európai Bizottság 2008-ban fogadta el az Európai Kisvállalkozói Intézkedéscsomagot, mely a KKV-k növekedési és innovációs lehetőségeinek hatékony kihasználására biztosít stratégiai keretet. Elméleti szinten a piaci siker alapfeltétele az elérhető versenyelőny kivívása a makro, és mikrokörnyezetben. Ezen versenyelőny dinamikusán nőhet, vagy csökkenhet a fogyasztói szokások változásának köszönhetően, valamint a versenytársak pozícióján is változtathat. A 2008-as gazdasági világválság következtében a hazai KKV szektor nem tudott erősödni, ezért 2012-ig instabilitás jellemezte a KKV -kat, 2013-tól már minimális javulás figyelhető meg. Ma Magyarországon a mikro-, vállalkozások aránya magasabb, mint az EU-s tagállamok átlagában, de a kis- és közepes méretű vállalkozások súlya kisebb lett. Hazánk átlag alatti eredményekkel rendelkezik, azonban javulást mutat, viszont rosszul teljesítünk a vállalkozói szellem, az innováció, a fejlesztés és a nemzetköziesedés területein is. A 2018-as Központi Statisztikai Hivatal által készített felmérés szerint 749 ezer kis- és középvállalkozás működik az országban, a megelőző években ez a szám folyamatosan nőtt. Azonban arányosítva a növekedési ritmus kisebb, mint a szektoron kívüli vállalkozások növekedési üteme. Ennek legfőbb oka a vállalatok tevékenységi körének bővülése, illetve a külföldi tőke nagymértékű beáramlása, ami főként a nagyvállalatok számának növekedését befolyásolta. A magyar vállalkozások a hazai KKV szektorba több mint 99 %-a tartozik, és a vállalkozói szektor közel kétharmadát foglalkoztatja. A kis és középvállalkozások mintegy 2 millió embernek biztosítanak megélhetést, és a munkavállalók közel 74%-át foglalkoztatják. A magyar gazdaságban ez az egyetlen szektor, amely az elmúlt 15 évben változatlanul nettó munkahelyteremtő része tudott lenni a magyar gazdaságnak. A mikro vállalkozások, azaz a maximum 10 főt foglalkoztató vállalkozások százalékos aránya 94,7%, a kisvállalkozások aránya 4,7%²⁷, és a 250-nél kevesebb munkavállalót foglalkoztató hazai vállalkozások száma az alábbi összehasonlítás szerint mindössze 1%-át adja a hazai vállalkozásoknak. Az üzleti szférában foglalkoztatottak 73,8%-a kis- és középvállalkozások biztosítanak megfelelő munkát. Az ipari szektorban működő vállalatok nagyrésze nagyvállalat. A KKV szektor csupán 10%-

a végez valamilyen ipari tevékenységet. Ez a KKV -k hiányos erőforrásainak az emberi, és a pénzügyi következménye. A magyar kis- és középvállalkozói réteg nagy része a szolgáltatószektorban tevékenykedik, a teljes árbevétel közel 75%-a ebből származik. A hozzáadott érték 60%-át is a szolgáltatóiparban működő vállalkozások adják, ezen belül is a kereskedelem, gépjárműjavítás, illetve a műszaki- tudományos-, és szakmai tevékenység területén.

4. ANYAG ÉS MÓDSZERTAN

Kutatásom fő célja az volt, megismertessem Nógrád vármegyében lévő mikro,-kis, és középvállalkozásokat. Kutatásom során szekunder (másodlagos) és Primer kutatást is elvégeztem. Szekunder kutatás során megvizsgáltam azt a földrajzi területet, amelyről szó van, és ez nem más, mint Nógrád vármegye. Tanulmányoztam az elhelyezkedését, az infrastruktúráját, és a foglalkozási szándékot is felmértem.

Primer kutatás során online kérdőíves felmérést készítettem, amely anonim módon történt és csak a kutatási területen élők töltötték ki. Készítettem még egy mélyinterjút is az egyik Nógrád vármegyében található mikro vállalkozással is. Eme kettő kutatás során kapott adatok igazolják a hipotéziseimet.

4.1. Szekunderkutatás

A szekunder kutatás során mások adatait és nyilvánosan közzé tett eredményeit használtam fel. A feldolgozás során már ismert eredményeket alkalmaztam és értékeltem. A következőekben bemutatom a szekunder kutatás eredményeit, melyet Nógrád vármegye ismertetésével kezdek.

4.1.2. Nógrád vármegye elhelyezkedése

Nógrád vármegye Magyarország észak-keleti részén helyezkedik el. Szlovákia északról, keletről Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye, Heves megye délkeletről, délnyugatról pedig Pest vármegye határolja. Nógrád vármegye domborzati térképe elég változatos, hiszen a vidéken találkozunk a Mátra, a Börzsöny, a Cserhát, valamint még a Karancs-Medves vonulatai is.

A vármegye területén található a Duna-Ipoly Nemzeti Park egy része, valamint, olyan kulturális múlttal rendelkező települések is, mint Hollókő ami már a világörökség részét képezi, vagy az őskori leleteiről híres Ipolytarnóc is.

4.1.3. Régió eltérései

Az Észak- Magyarországi régióra jellemző, hogy a gazdasági- társadalmi különbségek az elmúlt években jelentősen megnövekedtek. A megfelelő infrastruktúrával, és erőforrásokkal

rendelkező kistérségek fejlődése, gyors növekedésnek indult, míg a fejlődésben elmaradottak egyre növekvő mértékben hanyatlani kezdtek, amelynek hatására a meglévő iparuk is leépült, a lakosság egyre nagyobb mértékben elszegényedett. Nógrád vármegye hat kistérségéből áll, központjai Salgótarján, Bátorfyerenye, Pásztó, Szécsény és Rétság. Ennek főbb okai a földrajzi elhelyezkedésük. A fent említett területek távol helyezkednek el a régió gyorsan fejlődő vidékeitől, amelyek hatása pozitívan hatna a környező településekre. Ilyen például Miskolc vagy Eger. A másik fejlődési lehetőséget az M3-as autópálya közelsége jelenti, többé- kevésbé Pásztó térségében lehet érezni pozitív hatását, de az északi területek ennek nem érzik az előnyeit. Salgótarjánban és Bátorfyerenyén lévő ipari parkok a legjelentősebb és leginkább kihasznált Nógrád vármegyében, jelentős bevételi forrást jelentenek a városok számára, és még bizonyos mértékig hozzájárulnak a környékbeli munkanélküliség csökkentéséhez is.

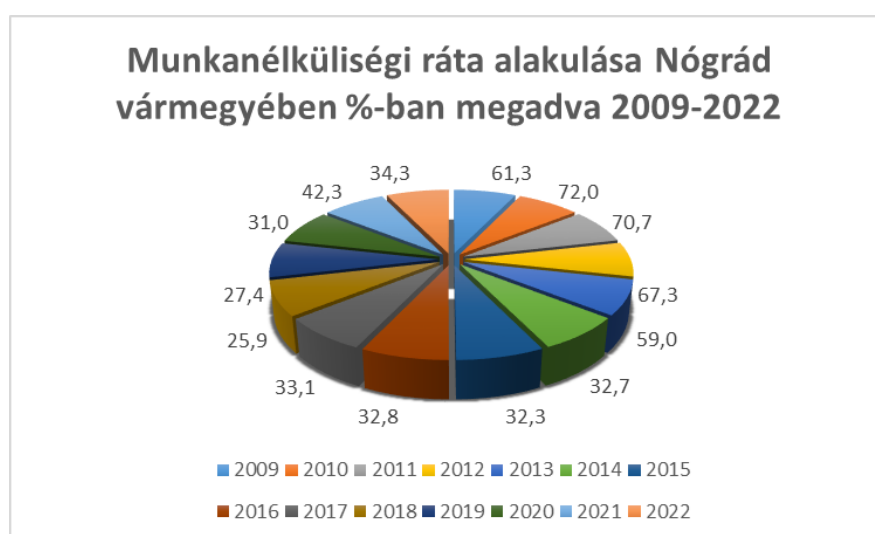
4.1.4. Infrastruktúra

A vármegye területének nagy része kiesik a nemzetközi forgalomból, sok esetben az utak rossz minősége sem felel meg a XXI. század elvárásainak. A legtöbb vállalat a közszféra kezében van. Az autópálya megépültét követően jelentős mértékben fellendült a térségben a gazdasági élet. Ennek tudható be, hogy Bátorfyerenye, amely a 21-es út mellett fekszik és elmúlt években igen gyors fejlődésnek indult. Az úthálózat korszerűsítése révén a térség könnyebben elérhetővé vált és az ipari park is létesült. A közút mellett a másik leggyakrabban használt szállítási mód a megyében az a vasút. A sínek, berendezések elhanyagoltak azonban lehetetlenné teszi ennek a szállítási módnak a hatékony kihasználást. A vármegyében nem adódik lehetőség vízi közlekedésre, szállításra, a legnagyobb folyó az Ipoly, ami alkalmatlan a hajózásra. De ugyanígy a légi közlekedés lebonyolítására sincs lehetőség.

4.1.5. Munkanélküliség

Nógrád vármegye, de legfőképpen az Észak-Magyarországi régió, egyik legnagyobb problémája, ha nem a legnagyobb az a munkanélküliség. Az 1990-es évekig az Észak-Magyarországi régiónak munkahelyeinek nagy részét az ipar adta, majd a rendszerváltást

követően az ipari termelés. Ennek eredményeként megnőtt a munkanélküliség a régióban, csökkentésére hosszú távú megoldást nem találtak. A munkanélküliséget a munkanélküliségi rátával számítják ki. Ez a ráta megmutatja, hogyan aránylik egymáshoz a munkanélküliek és a gazdaságilag aktív népesség száma. A Központi Statisztikai Hivatal határozza meg az állam által tárolt adatok és kérdőívek alapján. Régióként pedig az Eurostat számítja ki és kíséri figyelemmel a munkanélküliség alakulását. Európai meghatározás alapján munkanélkülinek minősül minden, olyan 15 és 74 év közötti személyek, akik a felmérés időszakában nem voltak foglalkoztatásban, de az azt megelőző 1 hónapban aktívan kerestek munkahelyet és két héten belül képesek is lennének munkába állni.



4.ábra: Munkanélküliségi ráta alakulása Nógrád vármegyében %-ban megadva

Forrás: Saját készítés a KSH adatai alapján

A munkanélküliek magas számát tovább növeli az a tény, hogy folyamatosan emelkedik azok száma, akik több, mint 180 napig nem találtak munkát. Tartós munkanélküliek száma is igen magas, amelynek következménye, hogy a térségben kevés az álláslehetőség, de annak is, hogy egyre többen mondanak le végleg arról, hogy dolgozzanak és inkább segélyekből próbálnak megélni. Az 1.ábrán jól látható, hogy a munkanélküliségi ráta alakulása 2009-2022-ig. Míg 2009-ben a munkanélküliségi ráta aránya 61,3 % volt, majd a következő pár évben ez az érték megugrott 70 fölötti százalékkal számoltak, majd 2013-as évtől elindult egy csökkenés ami 2022-ig ben is tartott, hatására 34,3 százalékot mértek.

Nógrád vármegye kistérségeiben Salgótarján és környékén a legrosszabb a helyzet, ami meglepő, mivel a megyeszékhely lévén a térség minden településéről járnak ide dolgozni. A város folyamatosan fejlődik, bővül az ipari parkja, mely negatív hatást vált ki a környező

falvak lehetőségeire, kevesebb lesz a képzett munkaerő. Sajnos a fejlesztés nem elég ahhoz, hogy a leggyakrabban alulképzett lakosok számára munkalehetőséget teremtsen. A falvakban tapasztalható rendkívül magas munkanélküliség az egész vármegyében érezhető. A térségben fejlődési lehetőség nagyban függ az ott élő emberektől, és azok képzettségétől. Általánosságba véve elmondható, hogy Nógrád vármegye ezen a téren nem kínál sok lehetőséget. Jelentős munkaerő kínálatot jelenthetne az esetlegesen ide létrejövő vállalkozásoknak, viszont a képzettségbeli hiányosságoknak köszönhetően, nagyon sokakat csak idénymunkásnak vagy csak építkezéseken tudnak foglalkoztatni, sok esetben feketén, rendkívül alacsony bérért történik meg. A komoly tőkével bíró, magas értékű terméket előállító cégek leggyakrabban elkerülik a térséget.

4.2.Primerkutatás

A primerkutatásban a felállított hipotéziseimet kívánom igazolni, melynek Ennek kapcsán kérdőíves elemzést végeztem és véletlen mintavételt alkalmaztam.

4.2.1. Kérdőíves felmérésem

A felmérés során online önkitöltős kérdőíveket alkalmaztam. A kérdések a Google Űrlap segítségével készültek el és a dokumentációt 2022 januárja és 2023 januárja között végeztem. A mintavétel alatt kifejezetten Nógrád vármegye került bevonásra. Ennek az oka, a könnyebb ismertség köszönhetően a helyismeretemnek.

A 150 értékelhető kérdőív érkezett vissza, illetve kerültek feldolgozásra. A válaszadók nem mindegyike válaszolt minden egyes kérdésre, így az értékelésnél kis eltérések adódhatnak. A megkérdezetteknek lehetőséget biztosítottam arra, hogy a számukra megfelelő helyen és időben tudják kitölteni a kérdőívet, ami számomra gyors eredményeket hozott. A kérdőív összeállításánál, a kérdések megfogalmazásakor célom volt az is, hogy azokat valamennyi kitöltő értelmezni tudja, iskolai végzettségtől, korosztálytól függetlenül, hogy ezzel ne korlátozzam a beérkező válaszok számát. A kérdőív megfelel a logikai és pszichológiai szabályoknak, valamint a összeállítás során arra törekedtem, hogy egyszerűen, röviden és világosan fogalmazzam meg a kérdéseket. A válaszadás önkéntes módon történt. A kérdőív elején egy kísérőlevélben elmagyaráztam a kutatásom célját, és érthetően megmagyarázva a kitöltőnek, hogy miért is van nagy szükség a válaszaira. A kérdéstípusok között megtalálhatóak a nominális skála alapján készült kérdések illetve sorrendi skála is. A kérdések száma 10 darab volt, melyek többségénél zárt, feleletválasztós kérdéstípusokat alkalmaztam. Az adatok kiértékelésénél statisztikai módszereket vettem igénybe. Ilyen statisztikai módszerek az átlag, szórás, és a leíró statisztikai módszer, a kapott adatokat grafikusán is ábrázoltam és elemeztem.

4.3. Mélyinterjú

Arra a megállapításra jutottam, hogy a kérdőíves adatgyűjtés mellett még szeretnék elvégezni, egy közvetlenebb riportot, amely során a választásom a mélyinterjúra esett. A mélyinterjún belül is az egyéni interjút választottam. Ez az interjú forma véleményem szerint

közvetlenebb és személyesebb, mint a csoportos megkérdezés. Mielőtt a tényleges beszélgetés elkezdődhetett volna, felvázoltam először is saját magam számára azokat a témával kapcsolatos kérdéseket, amelyeket relevánsnak gondoltam ezt egy Word dokumentumban készítettem el. A kérdéseket a már összeállítottak alapján nem sorrendben kérdeztem, hogy egy –egy összekapcsolódó kérdés során ne befolyásoljam az alanyt. A kérdések száma 10 darab volt.

Az interjú alanyt véletlenszerűen választottam ki. Ezzel a kérdőívvel Nógrád vármegye egy kis eldugott falujában lévő, évtizedek óta sikeresen működő vállalkozást kerestem meg.

Az interjúra 2024.februárjában került sor. Az interjú időtartama körülbelül 1 óra volt. Az interjú használható a kutatás kezdeti fázisában, a kutatási kérdések pontosítása is. A helyszín egy kellemes környezetben történt meg, amely mint a kérdést feltevő és válaszadó számára is megfelelő volt.

Az első kérdésként a vállalat alapításáról kérdeztem, hogy mikor és miért döntötte el, ezt követően a következő kérdésem arra vonatkozott hogy az induláskor voltak-e gátló tényezők. Majd rákérdeztem arra is, hogy milyen módon tud még az évtizedek alatt is folyamatosan fejlődni. A beszélgetés számomra érdekes és tanulságos is volt. Hallva, hogy az évtizedek során, hogyan indították el szinte a semmiből, majd azt is, hogy az évek során a folyamatos megújulás és bővítés hatására most hol tartanak. Nógrád vármegyében egy vállalkozás fenntartása akár mikro, -kis és középvállalkozásról legyen is szó nem egyszerű.

5. EREDMÉNYEK ÉS ÉRTÉKELEÉSÜK

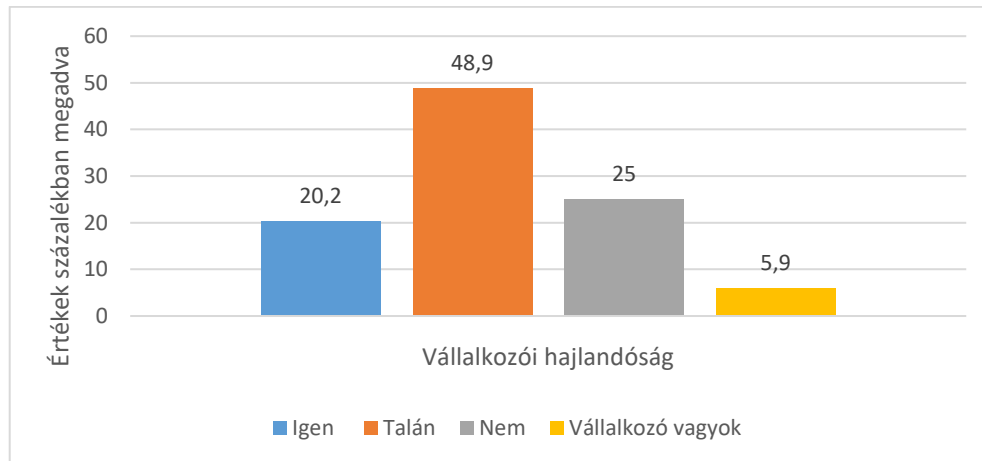
A dolgozatomban legösszetettebb része, a szekunder és a primer kutatás során kapott adatokból való értékelés. Először a kérdőíves kutatás során kapott válaszokat elemzem és értékelem. A kérdőívet 150 fő töltötte ki.

A válaszadók

- 25,45%-a férjezetlen, egyedülálló,
- 56,12%- házas, élettársi kapcsolatban él,
- 10,25% -a elvált,
- 8,18%-a párjavesztett.

A kérdőíveket egyaránt nők és férfiak is kitöltötték. Az egészet értékelve a nők aránya 82,27 százalék, a férfiak aránya 17,73 százalék. A válaszadók életkora fontos sajátosság, a cselekvés ösztönzése fontos kortól függetlenül is.

Az első kérdésem a vállalkozás indításáról, az indítás tervezéséről szólt.

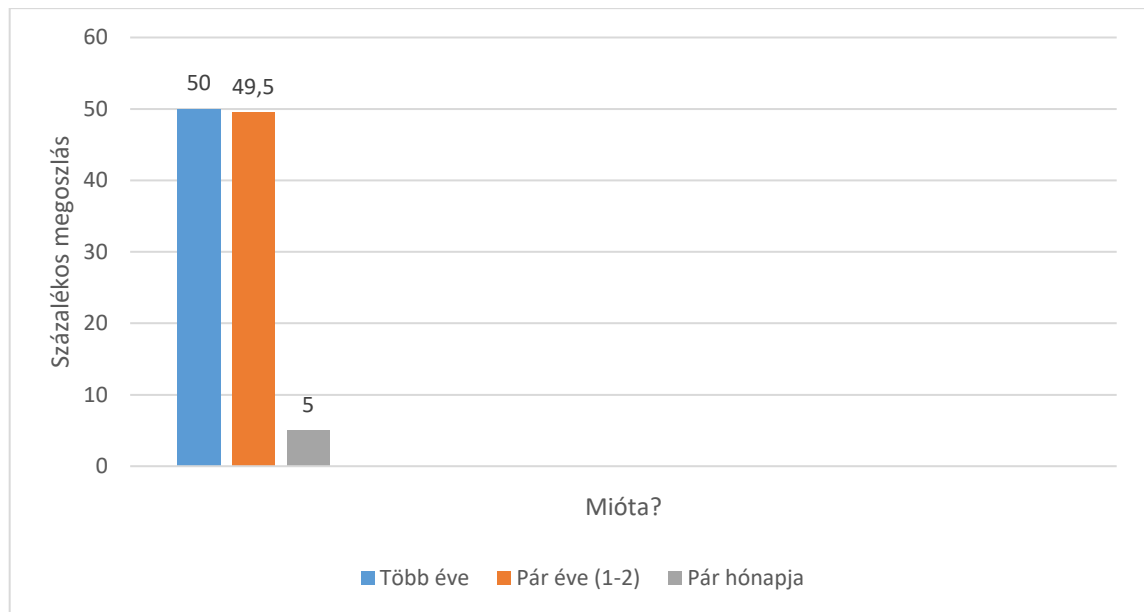


5.ábra: Vállalkozás tervezése az indításról

Forrás: Saját kérdőív alapján

Az 5. ábrán százalékos formában vannak megadva a válaszok egyes kérdésekre. A legtöbb válaszadó azt, gondolja hogy talán indítana vállalkozást, ez közel a fele, pontosabban 48,9 százaléka a kitöltőknek. A megkérdezettek majdnem 21%-a indítana szívesen vállalkozást. Arra a kérdésre, hogy indítana –e vállalkozást a válaszadók 25 %-uk nemmel válaszolt. A kitöltők között elég alacsony számban- 5,9% már voltak vállalkozók is.

A következő kérdésem arra, irányult, hogy mióta gondolkoznak a vállalkozás indításán.



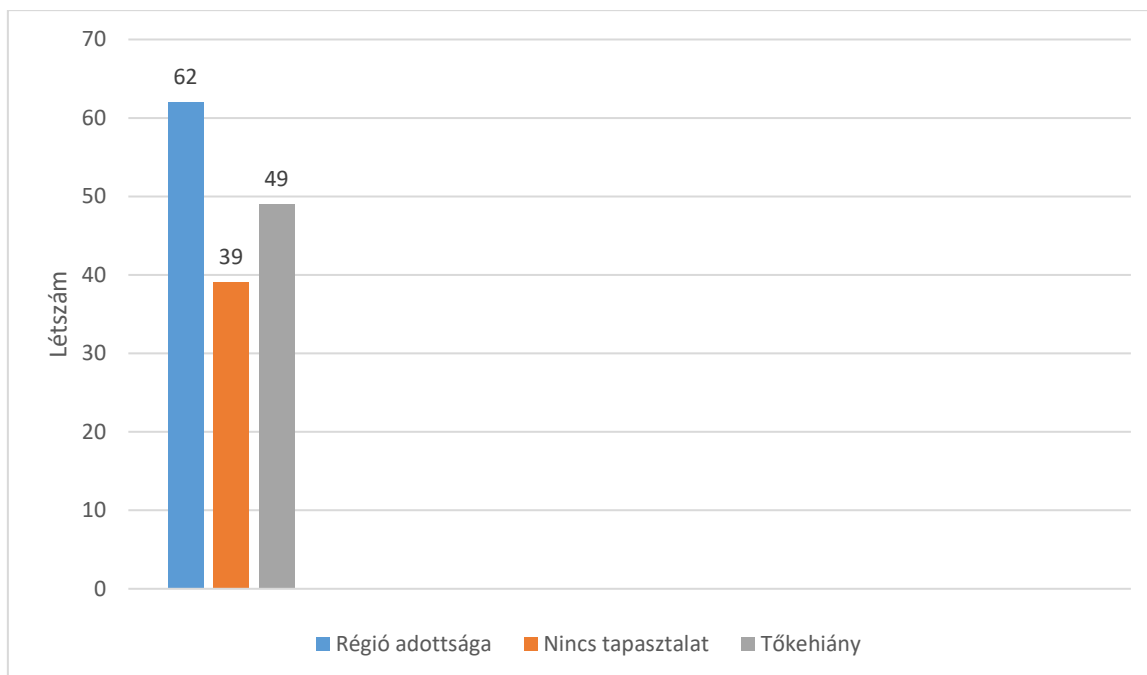
6.ábra: Mióta gondolkodik a vállalkozás elindításáról?

Forrás: Saját készítés, a kérdőív alapján

A kitöltők fele, már több éve gondolkodik azon, hogy vállalkozást kellene indítania. Akik csak egy illetve kettő éve gondolkodnak ezen azok száma 49,5 százalék, míg csak pár hónapja tervezik azoknak a száma csak 5%-ék.

Véleményem szerint nagy a szórás azok között akik már évek óta ezen gondolkodnak, viszont az is látszik, hogy az idő múlásával a vállalkozási kedv kezd elfogyni, és már egyre kevesebben akarnak vállalkozást már tervezni is. A pár hónapja vállalkozás indításán gondolkodók száma adja majdnem a kitöltők másik felét. Ez számos okra vezethető vissza, de leggyakrabban egy jobb kereseti lehetőség esélyét látják egy vállalkozásban.

A következő kérdésem arra, vonatkozott, hogy miért tétováznak, mik azok a tényezők amik ebben befolyásolják.

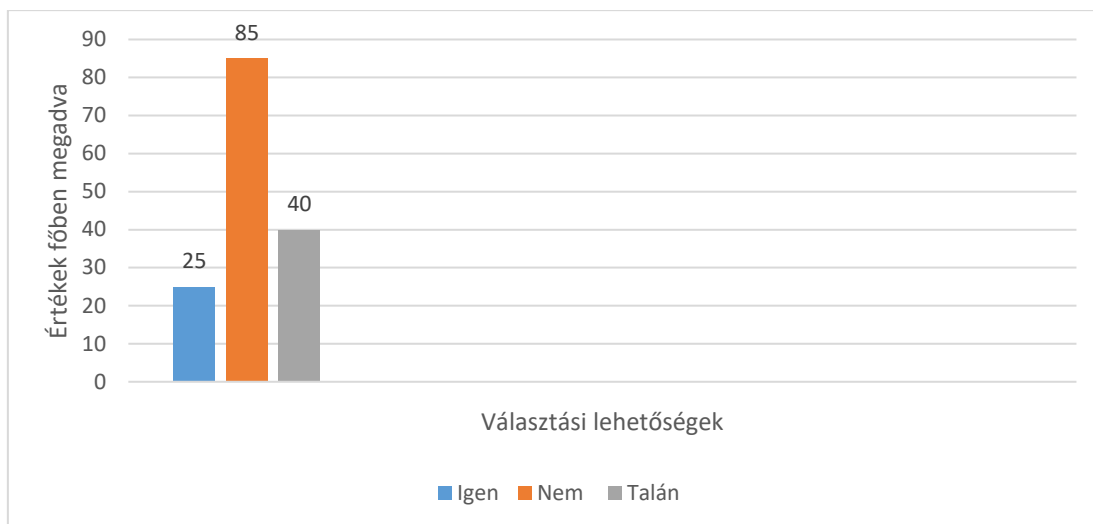


7.ábra: Vállalkozási kedvet befolyásoló tényezők?

Forrás: Saját szerkesztés.

Ahogy a 7. ábra mutatja a válaszadók száma is mutatja 62 fő a régióban rejlő adottságok miatt hezitál egy adott vállalkozás elindításán. Míg a válaszadók közül 39 fő a tapasztalat hiánya miatt nem indítana, illetve a 49 fő a megfelelő tőkehiány miatt.

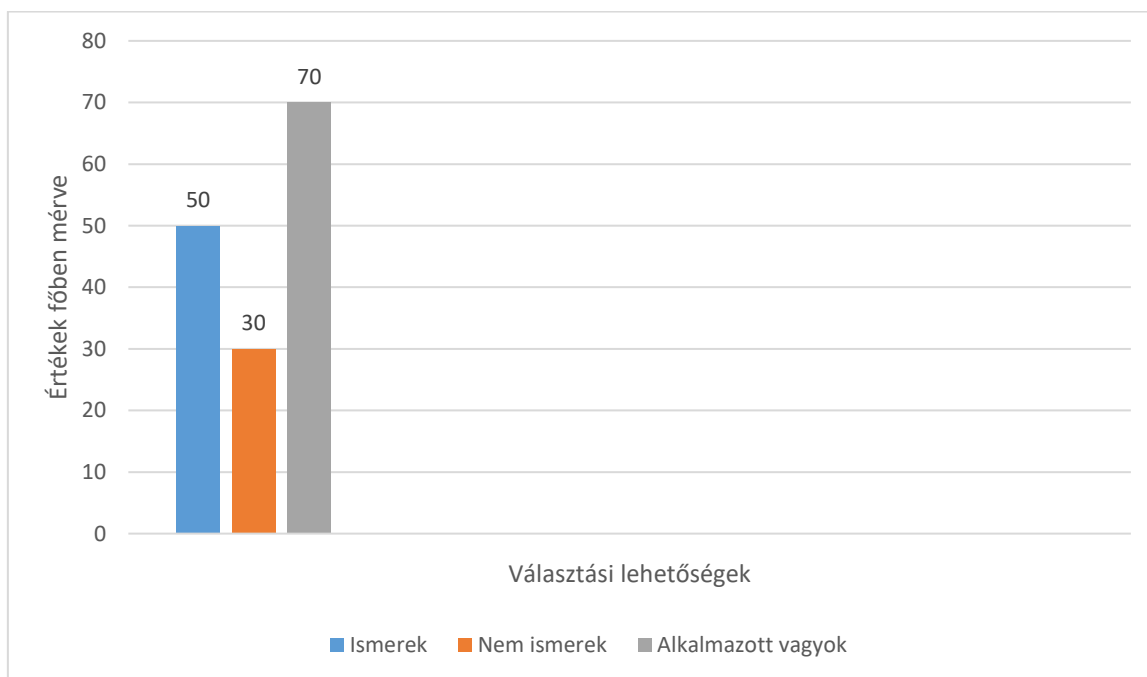
A következő kérdésem arra, vonatkozott, hogy ismernek –e a kitöltők, vállalkozás ösztönző támogatásokat, illetve tevékenységeket?



8.ábra: Vállalkozást ösztönző támogatásokat ismer?

Forrás: Saját készítés.

A 8. ábrán látható, hogy a vállalkozni vágyók közül, 85 fő nem is ismer vállalkozás ösztönző támogatásokat. Míg 40 fő, már hallott róla, de nem nézett utána. Csekély számban, de a kitöltők között, voltak olyanok is akik ismernek ilyen támogatásokat, tevékenységeket (itt a Foglalkoztatási Osztály által nyújtott vállalkozóvá válást mondták a legnagyobb számban). A mikro, kis, illetve középvállalkozásokkal kapcsolatban volt az utolsó kérdésem.



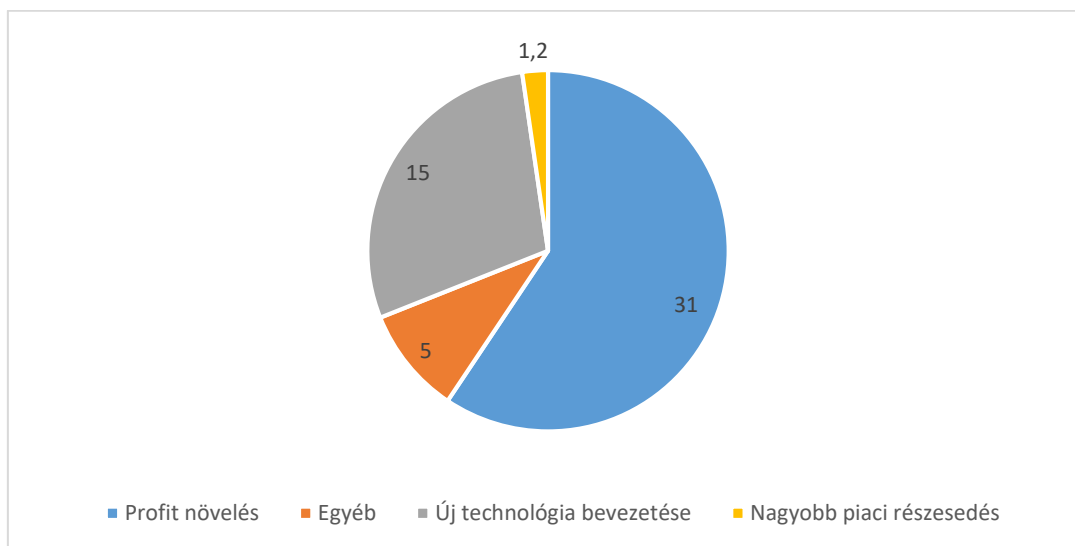
9. ábra: Ismer Nógrád Vármegyében mikro, kis illetve középvállalkozást?

Forrás: Saját készítés.

KKV-k ismeretére voltam kíváncsi. Meglepően tapasztaltam, hogy a válaszadók közül 70 fő alkalmazottként dolgozik, valamilyen mikro,-kis- és középvállalkozásokban. 30 fő

nyilatkozat szerint nem is ismer ilyen vállalkozási formát. A kitöltők közül 50 fő ismer ilyen vállalkozási formákat.

A következő kérdések az innováció témakörébe tartoznak.

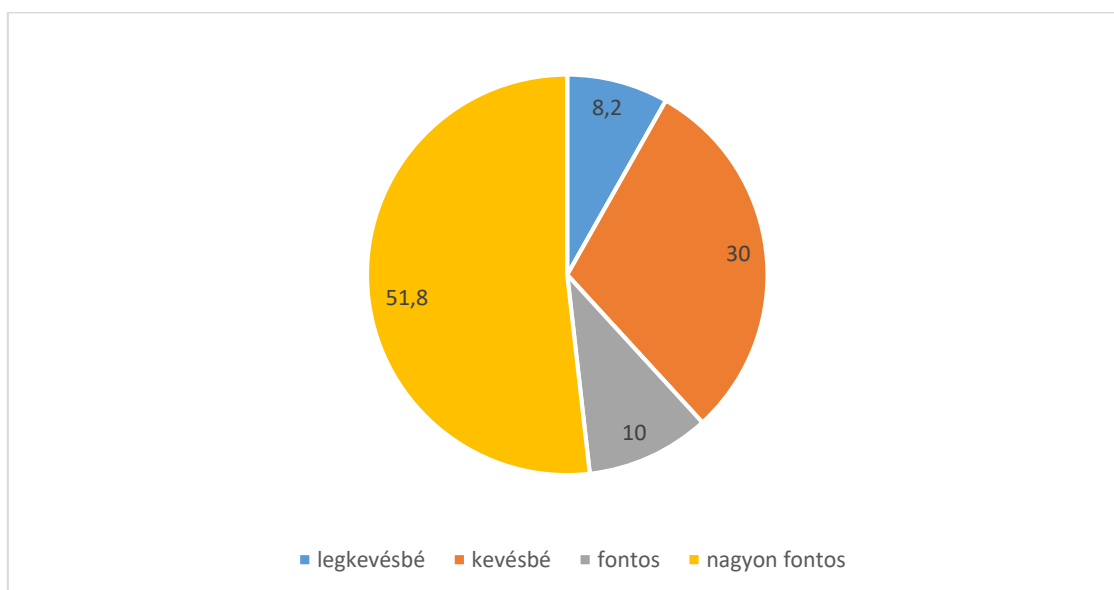


10.ábra: Az innováció fontosságának a megítélése

Forrás: Saját szerkesztés

Az adatok alapján 31%-kal a legmagasabb értékeket a versenyelőny jelenti a versenytársakkal szemben. De 15%-kal az új technológiák bevezetése is fontos szempont a kérdőív kitöltői között.

Soron lévő kérdésem arra, szegeződik, hogy hogyan látják a helyi felsőoktatásban lévő intézmények és a vállalkozások együttműködését. Itt gondolok, szakmai gyakorlatokra is.



11.ábra: Felsőoktatási intézmények együttműködése a vállalkozásokkal

Forrás: Saját készítés

Az adatok alapján a 51,8 %-a mondta a kitöltőknek, hogy nagyon fontos a kapcsolat a vállalkozás és a felsőoktatási intézmények között. A megkérdezettek 30%-a tartotta ezt kevésbé lényegesnek. A maradék 18% pedig megoszlik a fontos és a legkevésbé fontos válaszok között.

A mélyinterjúra adott válaszokat a következőekben ismertetem.

- Mikor döntötte el, hogy szeretne vállalkozást indítani és miért?

A vállalkozás 1999-ben alakult, a természet és az állatok szeretete miatt indítottuk el, a hobbink lett a vállalkozásunk fő profilja. A vállalkozás a kezdetek óta a család tulajdonában van.

- Voltak olyan indokok, amelyek gátolták benne?

A régió adottságai miatt a kezdetekben nehezen indult, de miután megláttuk azt a piaci igényt amire, eme kis faluban és a környező vidéken szükség van már egyszerű volt.

- Megérte elindítani a vállalkozást?

Mindenképpen. Az indulás óta már kiszélesítettük a profilunkat, a fő tevékenységünk mellett már turizmussal és vendéglátással is foglalkozunk.

- Mint mikro vállalkozás mik az előnye és a hátrányai a fennmaradásuknak, ön véleménye szerint?

Véleményem szerint, a családiás környezet, az összetartás más a környező vidék KKV vállalkozásaival, és persze a csendes és nyugodt környezet, amiket mind előnyként mondanám.

A hátrányai mivel, a családunk tagjai az alkalmazottak is, így mindig van mit tenni, csinálni. A covid időszakában bevétel kiesés volt tapasztalható, ami a vállalkozást nagyon megviselte.

- Végeztek el, olyan tevékenységeket amelyek, hatására fejlődést tapasztaltak?

Igen, véleményem szerint minden vállalkozásnak fejlődnie kell, állandóan, hogy fenn tudjon maradni a piacon. Az elmúlt években folyamatosan fejlesztettünk itt gondolok a korszerűsítésre, a tevékenység bővítésére, berendezések megvásárlására.

- Mitől sikeres a vállalkozása?

A folyamatos innovációs tevékenységek bevezetése miatt másodlagosan pedig a családi hangulat miatt.

- Mit tanácsolna a most induló vállalkozóknak?

Legyenek türelmesek, idő kell, hogy a vállalkozás beindulása után nyereséget is hozzon. Minden évben meg kell újulni. Több profilla kell előállni a váratlan helyzetek leküzdése miatt, ehhez kapcsolódóan jó probléma megoldónak is kell lenni. Szeresse azt amit csinál ez az igazán lényeges.

Szekunder kutatásom eredményei a következők lettek, amelyek a hipotézisek igazolják.

	Hipotézis	Igazolás
H.1.	Az elsődleges célja az, hogy tanulmányozzam a KKV-k hazai és nemzetközi alakulásának gazdasági és társadalomra ható környezetét, valamint szerepét a gazdasági innovációs folyamatokat.	Igen
H.2.	A másodlagos célkitűzésem, hogy bemutassak, egy hátrányos helyzetű térséget, melyben a KKV -k tevékenysége meghatározó.	Igen
H.3.	A KKV -k növekedését jelentősen befolyásolja földrajzi elhelyezkedés, ágazat, a vállalat mérete és innovatív tevékenység.	Igen

A hipotéziseket megalapozó kutatási területek:

H1: A térség tanulmányozása során megállapítottam, hogy a nemzetközi és hazai gazdaságnak az alakulás, változásai igen nagy hatással vannak a KKV-ra, illetve a társadalmunkat befolyásoló tényezők helyzete is eléggé hangsúlyos egy vállalkozás számára.

H2: Kiválasztottam egy adott régiót, ezen belül is egy térséget, amely sok szempontból előnytelen tulajdonságokkal bír. A KKV-k tevékenységét rengeteg szempont határozza meg.

H3: A földrajzi elhelyezkedés kiválasztása meghatározó egy új vállalkozás alapítása során, amely befolyásolja a KKV-k méretét, fejlődési lehetőségei is.

6. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Az országon belül a versenyképesség folyamatosan romlik, a szakképzett humán erőforrás hiánya igen nagy mértéket öltött.

A versenyképesség javítása érdekében jelentős beruházásokat kellene végrehajtani mind az oktatás, mind a kutatások területén. Napjainkban is fontos a jól képzett szakemberek megléte. A vállalkozásban fontos tényező a bizalom, elszántság, amely csak a családi vállalkozásokban nyilvánul meg igazán. Az egyéb vállalkozási formákban is szükséges lenne a munkaerő erkölcsi és anyagi megbecsülésére.

A KKV -k számának növekedése egyenletes arányban áll a gazdaság növekedésével. Ki kell használni minden egyes alkalmat mely a fennálló hiányosságok csökkentését eredményezheti. Az alkalmazott technológia megfelelő karbantartása, fejlesztése meghatározó a vállalkozások számára.

A nagyobb beruházások inkább a nagyvállalatokra jellemző, de kisebb vállalkozások is kockáztatnak egy- egy nagyobb beruházás miatt.

A Nógrád vármegyében lévő igen nagymértékű a munkaerőhiány és sok a szakképzetlen, írni sem tudó ember. Az alacsony bérek pedig a még itt lakó szakembereket is külföldre csábítja.

Kutatásomat az irodalmi áttekintésre, kérdőíves vizsgálatra és a mélyinterjúra alapoztam.

A KKV - szektorban működő vállalkozások nem mutatnak azonos teljesítményt.

A covid válság hatására a meglévő stratégiát át kellett alakítani és újra kellett tervezni. A mélyinterjú beszélgetés során is elhangzott ez az időszak. Amely minden egyes ember életében meghatározó évek voltak. A legtöbb KKV vállalkozás számára volt, némi tőketartalék, amely segítette a fennmaradásban ők voltak a szerencsésebbek. A legtöbb vállalkozás ezen időszak alatt átmenetileg vagy véglegesen bezárt. Az interjú alannyal folytatott eszmecsere során elmondta, hogy ők mivel mikro vállalkozás és a vállalkozás alkalmazottai, mind családtagok így az elmúlt válságos időkben más bevételi forrásuk nem volt, a vendégek illetve látogatók száma csekély volt. Előre látóak voltak így volt némi arany tartalékuk, amely segítette őket ez a szörnyű időszakon.

A vállalkozási kedv az emberek adott pillanatban lévő érzelmi állapotától függ. A vállalkozási vágy mindenkiben ott van, azoknak akiknek van megfelelő tőkéjük az adott vállalkozás indításához az már fél siker. A vállalkozás építéséhez és üzemeltetéséhez sok tényezőnek kell megfelelni.

Javaslatom a következő lenne:

Véleményem szerint szükség lenne, olyan stratégiák kialakítására amelyek

- az innováció és a kutatás –fejlesztést ösztönözzék, a források bővítésével
- több humán erőforrás megfelelő oktatása
- termelékenység növelését ösztönözően a bérek növelése a környező országok béreihez mérten
- kedvezményes támogatások a vállalkozás ösztönzéséhez (hitelek, állami támogatás)

KKV - k számára pályázatok kiírása

- a mesterséges intelligencia használata az iparágakban, melyhez megfelelő beruházás szükséges
- válságok kezelésére megfelelő tervet kellene kialakítani
- beruházások támogatásának bővítése
- beruházás az oktatásba és továbbképzésekbe
- bérnövekedés emelése a termelékenység javításának az érdekében
- megfelelő pályázatok létrehozása
- megfelelő jogi és adózási környezet megteremtése
- nyitás az új és formabontó technológiák felé

7. ÖSSZEFOGLALÁS

Szakedolgozat témájául a mikro, közép-és kisvállalkozások (továbbiakban: KKV) vizsgálatát választottam, amely során az innovációra ható tevékenységüket vizsgálom. Tanulmányaim során rendszeresen találkoztam a KKV szó használatával, tudom, hogy ezek a vállalkozások jelentik a fejlődés motorját, és azt is, hogy ezen rétegnek milyen nehézségekkel kell szembenéznük. A Magyarországon jelenleg is működő vállalkozások nagy része a mikro, közép-és kisvállalkozások csoportjába tartozik. A KKV - szektor meghatározó szerepet tölt be a gazdaságban, az ország jövedelmezőségében, a munkahelyteremtésben és a foglalkoztatásban.

A témaválasztáskor, arra voltam kíváncsi illetve megírásakor arra voltam kíváncsi, hogy egy elmaradott térségben, mint például Nógrád vármegye, milyen gazdasági körülményekkel, környezeti tényezőkkel kell szembenéznük a vállalkozásoknak, és hogy honnan, milyen forrásokból kaphatnak segítséget a likviditási problémáik megoldására.

Ismerttem az innováció és a tudomány kapcsolatát. Bemutattam az innováció kialakulásának meghatározó személyeit. Az innováció hatásának befolyásoló tényezőit. Azt, hogy mitől versenyképes egy vállalkozás, illetve, azt is, hogy milyen tényezők befolyásolhatják egy vállalkozás során kialakított stratégiákat. A megfelelő stratégia kiválasztása során, milyen elemzéseket kell végezni a versenyhelyzet megteremtéséhez. Az innováció témakörében az utolsó szempont, amelyet megvizsgáltam az az innováció stratégiájának a sikeressége volt. Az innováció témakör után áttértem a mikro,-kis és középvállalkozások témakörére.

Ebben a részben meghatároztam a KKV-kat, hogy milyen tényezőknek kell megfelelniük, ahhoz, hogy KKV vállalkozások legyenek, milyen jogszabályi háttér vonatkozik rájuk. Megvizsgáltam a hazai KKV szektor helyzetét az Európai Unióhoz csatlakozásig majd a csatlakozástól eltelt időtől napjainkig tartó időszakot.

A következő fejezetekben a vármegye gazdasági helyzetét mutattam be, ilyen például a földrajzi elhelyezkedését, amely befolyásolja a térség felzárkózását, a helyi vállalkozások versenyképességét, illetve, az innovációt mint befolyásoló tényezőt.

Ezek mellett fontos kiemelni a helyi munkaerő jellemzőit, hiszen minden fejlődésnek az alappillére a szakképzettség. A térségre jellemző a tömeges szakképzetlenség, akik a legtöbb esetben már nem is hajlandók megjelenni a munkaerőpiacon, az állami segélyekből tartják

fent magukat. Ezzel egyidőben hátrányt szenved még a térség a képzett fiatalok, munkanélküliségében, illetve, hogy a fiatalok kivándorolnak. A fiatal generáció tagjai közül is van ambiciózusabb, illetve szintén sok, olyan is akik csak az államtól kapott minimális összegből szeretnének megélni, mivel a munka nehéz és dolgozni kell érte, pedig ez a generáció tudná elhozni a változást.

A szekunder kutatás alátámasztására elkészítettem egy primer kutatást is. A primer kutatás során kérdőíves kutatást alkalmaztam, amelyben a kitöltők csak Nógrád vármegyében lakó lakosság tagjai voltak. A kérdőív kérdései a vállalkozási szándékra, a vállalkozásokra vonatkoztak. A kérdőíves kutatás mellett végeztem még egy mélyinterjú kutatást is. A kutatás során felkerestem egy Nógrád vármegyében lévő mikro vállalkozást, az interjú során kitérem a kérdéseimmel a vállalkozás indításának mértékére, az innovációs hajlandóságra, a földrajzi helyzet adta lehetőségekre is.

A soron következő fejezetekben már a szekunder és a primer adatgyűjtés során kapott eredményeket elemeztem. Az eredményekből következtetéseket vontam le, illetve javaslatokat is tettem a KKV-k fejlődésével kapcsolatosan.

8. IRODALOMJEGYZÉK

Szakirodalom

- Chikán A. (2020): Vállalatgazdaságtan. Budapest, Akadémiai Kiadó 156 p.
- Chikán A. – Czakó E. – Wimmer Á. (2014): Kilábalás göröngyös talajon. Gyorsjelentés a 2014 évi kérdőíves felmérés eredményeiről. Corvinus Egyetem, Budapest, Versenyképességi Kutató Központ
- Chikán A. – Czakó E. (2009): Versenyben a világgal – vállalataink versenyképessége az új évezred küszöbén. Akadémiai Kiadó, Budapest, 401. p.
- Dupcsák Zs. – Marselek S. (2015): A KKV-k beruházási és foglalkoztatási szerepe a régiókban. Gazdálkodási és Menedzsment tudományos konferencia, Kecskeméti Főiskola, Kecskemét, 43- 47. pp.
- Holló Ervin (2017): A K+F+I helyzete és finanszírozási lehetőségei a KKV –szektorban OECD- Eurostat Oslo kézikönyv 2005. 3. kiadás
- Gyimesi Imre Viktor: Az innováció szerepe a magyar vállalkozások versenyképességében 95. sz. műhelytanulmány
- Vercsenyi J és Petheő A.: Vállalkozz okosan , HVG Könyvek kiadó 2017, p14.
- A Magyar Mikro,- Kis- és Középvállalkozások megerősítésének stratégiája 2019-2030: Budapest,2019.november 5.
- Pakucs J-Papanek G. (2006): Innováció menedzsment kézikönyv, Magyar Innovációs Szövetség, Budapest, 1-233.p.
- Porter, M.E. (2001): Clusters and the New Economics of Competiton. Harvard of U.S. Competitiveness. Council of Competitiveness, Washington.
- Shumpeter,J.A. (1939): Business Cydes: A Theoretical Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process, McGrawk-Hill Book Company Inc. New York.
- Schwab, K- Salai-i -Martin, X (2017): The Global Compatitiveness Report 2014-2015. Word Economic Forum, 1-400.p
- Hágen István Zsombor- Holló Ervin (2017): A hazai KKV-k helyzete, a versenyképesség, innováció és controlling tükrében

Internetes irodalom

- <https://dolgozattar.unibge.hu/30139/1/Moln%C3%A1r%20Zeng%C5%91%20szakdolgozat.pdf> (letöltési idő: 2023.02.05.)
- <https://www.szinergia.hu/tudastar/blog/a-mckinsey-7s-modell/>(letöltési idő: 2023.07.09)
- <https://pappgab.com/porteri-5-ero-modell/>(letöltési idő: 2023.07.16)

<https://ewk.hu/userfiles/turizmus1/6.%20Marketing.pdf>(letöltési idő: 2023.05.05.)

https://real.mtak.hu/24572/1/240_microcad3.pdf(letöltési idő: 2023.06.022)

https://dolgozattar.uni-bge.hu/1675/1/Harsai_No%C3%A9mi.pdf
(letöltési idő: 2023.09.18.)

https://real-phd.mtak.hu/1472/1/Hollo_Ervin_ertekezes_DOI.pdf(letöltési idő: 2023.10.07.)

<file:///C:/Users/Panna/Desktop/innov%C3%A1ci%C3%B3%20%C3%89szak-mo%20r%C3%A9gi%C3%B3ban.pdf> (letöltési idő:2022.06.17.)

file:///C:/Users/Panna/Desktop/TM95_Gyimesi%20szakdog%C3%A1hoz.pdf (letöltési idő:2022.10.19)

file:///C:/Users/Panna/Desktop/ISSN_2062-9737_11k_2sz_262-269.pdf (2022.09.18)

<file:///C:/Users/Panna/Desktop/KKV-Stratagia-2019-2030.pdf> (letöltési idő:2024.04.02)

<file:///C:/Users/Panna/Desktop/mikrov%C3%A1llalkoz%C3%A1sokhoz.pdf> (2023.04.25)

https://dolgozattar.uni-bge.hu/1675/1/Harsai_No%C3%A9mi.pdf (2024.04.01)

Kiss János (2006): A magyar vállalatok innovációs tevékenysége 1992-2003 között. Versenyképesség kutatások műhelytanulmány sorozat 33. sz. műhelytanulmány. pp. 1-20.
http://edok.lib.uni-corvinus.hu/175/1/33_mht_kissj.pdf (letöltési idő:2024.03.24)

https://real.mtak.hu/99780/1/2019_1_4.pdf (2024.01.22)

Kiss János (2009): A magyarországi vállalatok K+F és innovációs teljesítménye. 112. sz. Műhelytanulmány. pp. 1-9. <http://edok.lib.uni-corvinus.hu/307/1/Kiss112.pdf> (letöltési idő:2024.02.19)

<https://real-d.mtak.hu/650/10/Papanek%20G%C3%A1bor.pdf> (letöltési idő: 2024.03.28.)

<https://real.mtak.hu/101303/1/Cikk-Az%20innov%C3%A1ci%C3%B3%20fogalm%C3%A1nak....pdf> (letöltési idő: 2024.01.17)

https://www.innovacio.hu/tanulmanyok_pdf/innovacio_menedzsment_kezikonyv.pdf
(letöltési idő:2024.02.02)

https://hu.wikipedia.org/wiki/N%C3%B3gr%C3%A1d_v%C3%A1rmegye (letöltési idő:2021.12.01)

2004.évi XXXIV. törvény <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0400034.tv> (letöltési idő:2022.10.22.)

9.TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat: Az innovációnak, mint fogalomnak a modernizációja	3
2. táblázat: A stratégiatervezés folyamata	8

10. ÁBRÁK JEGYZÉKE

1. ábra: BCG mártix	10
2. ábra: Porteti 5 versenyerő	12
3. ábra: Stratégiai megvalósításának 7S modellje	13
4. ábra: Munkanélküliségi ráta alakulása Nógrád Vármegyében	22
5. ábra: Vállalkozás tervezés az indításról	26
6. ábra: Mióta gondolkodik a vállalkozás elindításán?	27
7. ábra: Vállalkozói kedvet befolyásoló tényezők.	28
8. ábra: Milyen vállalkozást ösztönző támogatásokat ismer?	29
9. ábra: Ismer Nógrád Vármegyében mikro, kis illetve középvállalkozást?	29
10. ábra: Az innováció fontosságának a megítélése	30
11. ábra: Felsőoktatási intézmények együttműködése a vállalkozásokkal.	30

11. MELLÉKLETEK

Mellékletben a mélyinterjún használt kérdőív található meg.

Kérdőív mélyinterjúhoz

- Mikor döntötte el, hogy szeretne vállalkozást indítani és miért?
- Voltak olyan indokok, amelyek gátolták benne?
- Megérte elindítani a vállalkozást?
- Mint mikro vállalkozás mik az előnye és a hátrányai a fennmaradásuknak, ön véleménye szerint?
- Végeztek el, olyan tevékenységeket amelyek, hatására fejlődést tapasztaltak?
- Mitől sikeres a vállalkozása?
- Mit tanácsolna a most induló vállalkozóknak?

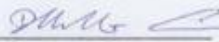
NYILATKOZAT

Andrási Panna (név) (hallgató Neptun azonosítója: H8PEOH) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a szakdolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót a záróvizsgán történő védésre javaslom / nem javaslom¹.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem²

Kelt: Gyöngyös, 2024. április 26.


belső konzulens

¹ A megfelelő aláhúzendő.

² A megfelelő aláhúzendő.

NYILATKOZAT

a szakdolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Andrási Panna
A Hallgató Neptun kódja: H8PEOH
A dolgozat címe: Innováció szerepe a Nógrád vármegyében lévő KKV-nál
A megjelenés éve: 2024
A konzulens intézetének neve: Agrár –és Élelmiszergazdasági Intézet
A konzulens tanszékének a neve: Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Vállalati Gazdaságtan

Kijelentem, hogy az általam benyújtott szakdolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumba. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után

nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumban.

Kelt: Rákócziánya, 2024.04.28.

Andrási Panna
Hallgató aláírása